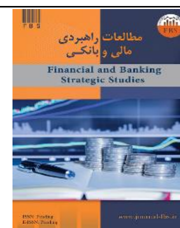
E-ISSN: 2981-1589 | P-ISSN: 2981-1570



Financial and Banking Strategic Studies

www.journal-fbs.ir

Fin. Bank. Stra. Stud. Vol. 1, No. 4 (2023) 281–298.





Paper Type: Original Article

Identifying and Prioritizing Strategies for Attracting, Maintaining and Loyalty of Commercial and Corporate Customers in Sepeh Bank's Current Accounts

Amir Tootchi[1,2]

[1]*Employee of Sepah Bank, Rasht, Guilan, Iran; amir.tootchi@gmail.com.*

[2]*Marketing expert at Sepeh Bank's corporate and commercial customer development unit, Rasht, Gilan, Iran.*

Citation:



Tootchi, A. (2023). Identifying and prioritizing strategies for attracting, maintaining and loyalty of commercial and corporate customers in Sepeh Bank's current accounts. *Financial and banking strategic studies, 1*(4), 281-298.

Received: 15/10/2023 Reviewed: 21/11/2023 Revised: 18/12/2023 Accepted: 02/02/2024

Abstract

In any organization and with any type of service, knowing the different methods of keeping customers is very key; building long-term customer loyalty is a smart move for any business. Therefore, the main goal of this research is to identify and prioritize strategies for attracting, maintaining and loyalty of commercial and corporate customers in Sepah Bank's current accounts. The present research is descriptive method (because it deals with the description of whatever it is, without involving personal opinion) with practical purpose (because it wants to solve a problem) and exploratory type (because it seeks to identify the strategies of attraction, retention and the loyalty of commercial and corporate customers in Sepah Bank's current accounts. In the first stage, the investigated community is formed by the managers and assistants of Sepah Bank branches. The participants in Delphi research include from 5 to 30 people, based on a qualitative questionnaire. They answered again and confirmed or rejected the literature solutions and announced new solutions if needed. The minimum number of participants depends on how the research method is designed. Then, in the second step, after designing the DEMATEL questionnaire, the respondents were asked to answer the internal communication of the variables. Based on this, the size of the community is 30 experts, including heads and deputy heads of Sepah Bank branches, and finally 27 questionnaires were accepted. Considering that service delivery in any organization is primarily done by the human resources of that organization, therefore, employee satisfaction is very effective in the quality of service delivery and can strengthen and increase the collective motivation of employees in this field. Providing products and services, apart from being based on the important needs of customers, should have a high quality level. Originality in research mean what you are doing is from your own perspective although you may draw arguments from other research work to back up your arguments.

Keywords: Strategy, Sepah bank, Brand reputation, Current account.



Corresponding Author: amir.tootchi@gmail.com



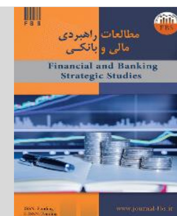


Financial and Banking Strategic Studies

مطالعات راهبردی مالی و بانکی

دوره ۱، شماره (۴)، (۱۴۰۲)، ۲۹۸-۲۸۱
www.journal-fbs.ir







نوع مقاله: پژوهشی

شناسایی و اولویت‌بندی راهکارهای جذب، نگه‌داشت و وفاداری مشتریان تجاری و شرکتی در حساب‌های جاری بانک سپه

امیر توتچی[۲،۱]

[۱]کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی-بازاریابی، رشت، گیلان، ایران.

[۲]کارشناس بازاریابی واحد توسعه مشتریان شرکتی و تجاری بانک سپه، رشت، گیلان، ایران.

چکیده

در هر سازمانی و با هر نوع خدمتی، دانستن شیوه‌های مختلف حفظ و نگه‌داشت مشتریان بسیار کلیدی است و ایجاد وفاداری در مشتریان برای درازمدت اقدامی هوشمندانه برای هر کسب‌وکاری است. لذا هدف اصلی این تحقیق شناسایی و اولویت‌بندی راهکارهای جذب، نگه‌داشت و وفاداری مشتریان تجاری و شرکتی در حساب‌های جاری بانک سپه در نظر گرفته شده است. تحقیق حاضر از نظر روش توصیفی (چرا که به توصیف هر آن چه که می‌باشد، بدون دخالت دادن نظر شخصی می‌پردازد) با هدف کاربردی (چون می‌خواهد مشکلی را حل کند) و از نوع اکتشافی (چون به دنبال شناسایی راهکارهای جذب، نگه‌داشت و وفاداری مشتریان تجاری و شرکتی در حساب‌های جاری بانک سپه می‌باشد) است. جامعه موردبررسی را در مرحله اول مدیران ارشد استان، روسا و معاونین شعب بانک سپه تشکیل می‌دهند. شرکت‌کنندگان در تحقیق دلفی از ۵ تا ۳۰ نفر را شامل می‌شوند که ابتدا به پرسشنامه کیفی باز پاسخ دادند و راهکارهای ادبیات را تایید یا رد کرده و در صورت نیاز راهکارهای جدید را اعلام کردند. کمینه تعداد شرکت‌کنندگان بستگی به چگونگی طراحی روش تحقیق دارد. سپس در مرحله دوم بعد از طراحی پرسشنامه دیمتل از پاسخ‌دهندگان درخواست شد تا به ارتباطات داخلی متغیرها پاسخ دهند. بر این اساس حجم جامعه ۳۰ نفر از خبرگان، شامل مدیران ارشد استان، روسا و معاونین شعب بانک سپه می‌باشند که درنهایت تعداد ۲۷ پرسشنامه موردقبول قرار گرفت. در این بخش یافته‌های اصلی مطالعه (معمولا با ذکر معنی‌داری آماری) بیان می‌شوند. به معنای کاری است که شما انجام می‌دهید و از دیدگاه خود شما است، اگرچه ممکن است برای حمایت از استدلال خود از کارهای تحقیقاتی دیگران استدلال کنید.

کلیدواژه‌ها: استراتژی، بانک سپه، شهرت برند، حساب جاری.

۱- مقدمه

توجه به مشتری، سنگ بنای نظریه‌های مدیریت بازاریابی نوین شناسایی شده است. اعتماد نیز یک عامل اصلی برای تعیین نگرش و رفتار مشتری است و تاثیر مثبتی بر خرید مجدد مشتریان دارد. ازآنجاکه عملکرد کسب‌وکار در بخش مالی، شامل نگهداری از اموال افراد، صندوق‌های بازنشستگی، بیمه و یا حساب‌های پس‌انداز می‌شود، مشتریان مشتاق‌تر هستند که به خدمات مالی اعتماد کنند. مشتریان وفادار مبلغان سازمان هستند که تبلیغات مثبتی در خصوص سازمان و محصول‌های آن انجام می‌دهند و باعث جذب مشتریان جدید می‌شوند. این مشتریان همچنین، می‌توانند در ایده پردازی محصول‌های جدید با سازمان سهیم شوند [1]. یکی از مسایلی که در سال‌های اخیر نظام بانکی کشورها با آن مواجه بوده است، ارایه خدمات یکسان، برابر و منصفانه به مشتریان است. در میان رقابت موجود میان بانک‌ها برای افزایش سهم بازار، جلب نظر مشتریان و ایجاد وفاداری در آن‌ها، یکی از عوامل نارضایتی مشتریان، عدم توزیع برابر خدمات است؛ عاملی تاثیرگذار بر تغییر نگرش آن‌ها در مورد بانک مربوطه و گرایش آن‌ها به بانکی دیگر برای دریافت خدمات عادلانه‌تر [2]. حفظ مشتری، فرآیند ترغیب

* نویسنده مسئول

amir.tootchi@gmail.com



مشتریان فعلی کسب‌وکار برای ادامه دادن به خرید محصولات و خدمات سازمان می‌باشد. جذب مشتریان جدید هیجان‌انگیز برای رشد کسب‌وکارها ضروری و در اوایل حیات هر کمپانی عامل اصلی رشد است؛ اما به‌مرور که کسب‌وکار بزرگ‌تر می‌شود، تمرکز صرف بر روی جذب مشتریان جدید می‌تواند باعث تحلیل رفتن منابع و محدود شدن سودآوری شود. در این نقطه است که بحث حفظ مشتری پررنگ می‌شود، در ظاهر شاید چندان معقول به نظر نرسد اما حفظ مشتریانی که پیش‌ازاین یک‌بار به برند و کسب‌وکار شما اعتماد کرده‌اند، مساله مهمی است. زمانی که جای پای کسب‌وکار خود را سفت کرده باشید، استراتژی‌های حفظ مشتری سودآوری خیلی بیشتری از سیستم‌های جذب و مشتری جدید خواهد داشت. در هر سازمانی و با هر نوع خدمتی، دانستن شیوه‌های مختلف حفظ و نگه‌داشت مشتریان بسیار کلیدی است و ایجاد وفاداری در مشتریان برای درازمدت اقدامی هوشمندانه برای هر کسب‌وکاری است [3]. ایجاد وفاداری و اولویت دادن به حفظ مشتریان، ارزش طول عمر مشتری را افزایش داده و سود سازمان را بیشتر خواهد کرد و این در رقابت با دیگر برندها و شرکت‌ها امری ضروری است. بالا بردن نرخ حفظ مشتری به معنای بالا رفتن نرخ خریدهای مجدد توسط هر مشتری است و این یعنی سودآوری هر مشتری برای کسب‌وکارتان بالاتر می‌رود [4]. اولین قدم برای ارتباط متقاعد کننده و تاثیرگذار با مشتری، شناخت مخاطبان است. سازمان باید نیازها، خواسته‌ها، اهداف، چالش‌ها، ترجیحات و انگیزه‌های آن‌ها را درک کند. این به سازمان کمک می‌کند پیام، لحن، سبک و کانال خود را متناسب با موقعیت و شخصیت آن‌ها تنظیم کند [5]. بر این اساس در صنعت بانکداری به‌عنوان یک سازمان خدماتی، متقاعد کردن کسی که به شما در زمان و پول خود اعتماد کند، غیرمعمول نیست. شما باید برای مشتریان آماده شوید که اهداف شما را زیر سوال ببرند یا پیشنهادات شما را پس بزنند. به همین دلیل است که درک اینکه چه چیزی برای مشتری و شرکت او اهمیت دارد بسیار مهم است. گاهی اوقات، برای دریافت بهترین راه‌حلی که می‌توانید ارایه دهید، به مهارت‌های متقاعدسازی نیاز دارید. مشتریان اصولا در مورد چیزی که نمی‌دانند یا نمی‌فهمند مردد هستند. لذا کارکنان و مدیران با متقاعدسازی موثر، می‌توانند به ایجاد رضایت بیشتر مشتریان کمک کنند. توانایی تاثیرگذاری بر دیگران مهارتی است که مدیریت ارشد به آن توجه می‌کند. مهارت‌های متقاعدکننده منعکس‌کننده رفتارهای رهبری حیاتی است و این کیفیت می‌تواند به رشد شغلی یا حتی مذاکره حقوق کمک کند [6]. لذا با توجه به پیشرفت فناوری و توسعه شبکه‌های مجازی، بانک‌ها در فکر این هستند که حضور مشتریان در فضای شعب بانک‌ها را به حداقل برسانند و از طریق ارایه خدمات بانکداری الکترونیک نظیر اینترنت بانک، همراه بانک و ... در بستر اینترنت و همچنین توسعه نرم‌افزارها و برنامک‌های موبایلی، مشتریان را بیش‌ازپیش به این سمت هدایت نمایند. خدمات و محصولات در حوزه بانکداری الکترونیک باید از کیفیت بالایی جهت رقابت نسبت به سایر خدمات بانک‌ها برخوردار باشد تا مشتریان در اسرع وقت بتوانند نیازشان را برطرف کرده تا وفاداری مشتریان به بانک حفظ گردد و به دنبال جایگزین نباشند. با ارایه خدمات با کیفیت بالا، بانک می‌تواند رضایت مشتریان را نیز بیش‌ازپیش جلب نموده و باعث قوت قلب و اطمینان خاطرشان از روند تسریع خدمات پولی و مالی روزمره ایشان گردد. جلب اعتماد یکی از مهم‌ترین راهکارهای وفادارسازی مشتریان می‌باشد، چرا که مشتری آنچه را ما می‌گوییم و عمل می‌کنیم می‌پذیرد و در خصوص آن قضاوت و تصمیم‌گیری می‌نماید. از طرفی ایجاد اعتماد کار سخت و زمان‌بری است، راه میانبر این موضوع استفاده از ظرفیت‌های شخصی کارکنان بانک است. مشتریان به‌واسطه دعوت کارکنان جذب بانک می‌شوند و اگر یک مشتری، کارمند ما را از قبل می‌شناخته و به آن اعتماد و اطمینان داشته باشد، هر حرف و توصیه او را می‌پذیرد. لذا سرمایه‌گذاری روی خود کارکنان و ارتقا رضایتمندی ایشان نیز در این خصوص بسیار موثر می‌باشد. یکی از خدمات مهم بانک سپه که در این تحقیق مدنظر قرار گرفته است، حساب جاری بانک سپه می‌باشد. حساب جاری طلایی بانک سپه، از قدیم نامی شناخته شده در بین مشتریان بازاری و کسب‌وکاری بوده است و همین مهم جایگاهی تاثیر گذار از برند بانک سپه را بین بانک‌های کشور فراهم آورده است. با توجه به بازنگری قانون حساب جاری از سوی بانک مرکزی با رویکرد ارتقا سطح اعتماد عمومی به دسته‌چک با تمرکز بر توسعه خدمات بانکداری الکترونیک، بوم کسب‌وکار حساب جاری و دسته‌چک دچار تحولات بنیادین شده است و بانک‌ها نیز می‌بایست سیاست‌ها و استراتژی‌های خود را در این زمینه منطبق بر تحولات صورت گرفته و در راستای توسعه واقعی و ملموس خدمات بانکداری الکترونیک معطوف نمایند. بر این اساس خدمات بانکداری الکترونیک باید طوری شفاف، ساده، جامع، امن، قابل دسترس و قابل ارتقا و پیشرفت باشد که هر مشتری با خیال راحت بتواند به آن اعتماد کند و به آن دسترسی داشته باشد و حتی اطرافیان خود را در این زمینه ترغیب و تشویق نماید. لذا در بیان مساله این پژوهش و ضرورت و اهمیت آن باید گفت با توجه به وجود عوامل مختلفی نظیر بازنگری در قوانین حساب جاری، تحولات پرسرعت حوزه دیجیتال و رشد فزاینده شبکه‌های اجتماعی، سطح انتظارات عموم مردم و مشتریان نیز از خدمات بانکی بسیار بالا رفته است و در فضای رقابتی بین بانک‌ها، بازبینی سیاست‌ها و انتخاب استراتژی‌های صحیح در این زمینه بیش‌ازپیش ضروری می‌باشد. به همین سبب، در این پژوهش سعی شده است تا راهکارهای جذب، نگه‌داشت و وفاداری مشتریان تجاری و شرکتی در حساب‌های جاری بانک سپه بررسی شود.

۲- چارچوب نظری پژوهش

۲-۱- مبانی نظری



مقایسه دقیق بین بخش‌ها و کسب‌وکارها متفاوت است، اما تقریبا همیشه حفظ مشتریان فعلی آسان‌تر و ارزان‌تر از یافتن مشتریان جدید است. مشتریان موجود برای کسب‌وکار ما بهتر خواهند بود، زیرا همیشه تعقیب مشتریان جدید خطر افزایش هزینه‌های جذب مشتری را به همراه دارد و درعین‌حال کیفیت کاربری در این حالت کم است. کسب‌وکارها برای جذب مشتری از طریق ترکیبی از بازاریابی، رسانه‌های اجتماعی و استراتژی‌های فروش سخت استفاده می‌کنند. ما پول، زمان و تلاش زیادی برای جلب اعتماد مشتریان خود صرف کرده‌ایم. صرفا سرمایه‌گذاری روی حفظ مشتری نیز منطقی است [7] و اولین قدم در ایجاد فرصت‌های فروش، شناسایی بازار هدف است. این بدان معنی است که بدانید مشتریان ایده آل ما چه کسانی هستند و به چه نوع خدماتی نیاز دارند. هنگامی‌که بازار هدف خود را شناسایی کردید، باید یک استراتژی بازاریابی موثر ایجاد کنید که به شما در رسیدن به آن‌ها کمک کند. در دنیای تجارت امروز، بازاریابی ورودی، بازاریابی ایمیلی و بازاریابی محتوا از موثرترین استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال هستند. همچنین مهم است که مطمئن شوید پیام‌ها و کمپین‌های بازاریابی شما با مشتریان بالقوه یا هدف شما ارتباط دارند. شخصی‌سازی نقش کلیدی در جذب مشتریان جدید و ایجاد وفاداری مشتری دارد. اگر می‌خواهید تجربیات مشتری شخصی‌سازی شده ایجاد کنید، شناخت مشتریان خود از طریق تجزیه‌وتحلیل داده‌ها و تقسیم‌بندی مشتری ضروری است. استراتژی‌های بازاریابی به جذب مشتریان یا مشتریان جدید ختم نمی‌شود. ایجاد وفاداری مشتری به اندازه جذب مشتریان جدید مهم است. در دنیای امروز، برای حفظ مشتری، باید با او رابطه برقرار کنید و تجربه رضایت بخشی برای مشتری ایجاد کنید. ایجاد روابط با مشتریان یکی از بهترین راه‌ها برای ایجاد فرصت‌های فروش است. سازمان باید مطمئن شود که خدمات مشتری عالی را به مشتریان ارایه می‌دهد و به سوالات و بازخوردهای آن‌ها به موقع پاسخ می‌دهد. همچنین باید در تعامل با مشتریان برای ایجاد روابط معنادار و جلب اعتماد آن‌ها فعال باشد [8]. برای بهبود حفظ مشتری، به تجربه مشتری یا هر چیزی که مشتریان در هنگام مواجهه با برند شما احساس بهتری پیدا می‌کنند، تمرکز کنید. حفظ مشتری نشان می‌دهد که آیا محصول و کیفیت خدمات شما مشتریان فعلی شما را خوشحال می‌کند یا خیر. همچنین شریان حیات اکثر شرکت‌ها و ارایه‌دهندگان خدمات مبتنی بر اشتراک است. تبدیل مشتریان گذشته به خریداران مکرر و بالا نگه‌داشتن سود آسان‌تر است؛ زیرا آن‌ها از قبل به برند شما اعتماد دارند و حتی ممکن است با کارکنان فروش و پشتیبانی شما روابط برقرار کرده باشند. به‌علاوه، یک تجربه مثبت این احتمال را افزایش می‌دهد که مشتریان از نام تجاری شما حمایت کنند. چند دلیل که چرا حفظ خدمات مشتری برای موفقیت کسب‌وکار بسیار مهم است، عبارت‌اند از صرفه‌جویی در هزینه، نتیجه بهتر و وفاداری بیشتر مشتری [9].

وفاداری به برند یکی از مهم‌ترین مسایلی است که امروزه مدیران سازمان‌ها با آن مواجه‌اند و نحوه درک بهتری از رابطه بین مفاهیم برند و وفاداری مشتری است، به‌ویژه که در ادبیات مدیریت بازاریابی عوامل بسیاری مطرح شده که بر وفاداری مشتری اثرگذار است. وفاداری به برند می‌تواند از راه عملکرد بالاتر از انتظار خریدار به دست آید، به‌نحوی‌که خریدار از ارزشی که کسب کرده است، احساس شگفتی کند و آن ارزش را مافوق انتظارات خود تشخیص دهد. وفاداری به برند نقش به سزایی در ایجاد منافع بلندمدت برای شرکت ایفا می‌کند، زیرا مشتریان وفادار به برند شرکت نیاز به فعالیت‌های ترفیعی کمتری نسبت به دیگر مشتریان دارند. آن‌ها با کمال میل حاضرند مبلغ بیشتری را برای کسب مزایا و کیفیت برند موردعلاقه خود بپردازند، از طرفی سازمان‌ها می‌توانند سهم بیشتری از بازار را با کمک وفاداری به برند به دست آورند، زیرا مشتریان وفادار به سازمان به‌طور مکرر برند را خریداری می‌کنند و در برابر عوامل موقعیتی و تلاش‌های بازاریابی رقبا ایستادگی می‌کنند [10]. به‌هرحال، مفهوم انصاف در ارایه خدمات درحالی‌که با کیفیت خدمات در ارتباط می‌باشد، اما یک پدیده مجزا محسوب می‌شود. به‌علاوه، انصاف نه تنها یک بعد از خدمات است، بلکه تمامی ابعاد کیفیت خدمات را نیز تحت پوشش قرار می‌دهد. عدالت ادراک شده یک عامل اضافی در شرح رضایت مشتری‌ای است که در پارادایم عدم تحقق انتظارات مشتری از سنجش کیفیت خدمات لحاظ نشده است. علاوه بر این، در اکثر مواقع خدمات ضعیف، غیر منصفانه تلقی نمی‌شوند؛ اما خدمات غیر منصفانه به‌طورکلی بی‌کیفیت محسوب می‌شود. در مقایسه با کیفیت خدمات اصول عدالت، چارچوب متمایزی را برای درک فرآیند استفاده از خدمات ارایه می‌دهند [11]. کیفیت را می‌توان به‌عنوان "تناسب استفاده"، "رضایت مشتری" و "انجام کارها" برای بار اول تعریف کرد. با در نظر گرفتن استدلال‌های نظری قبلی، به نظر می‌رسد که سیستم‌های کاری با کارایی بالا تاثیر مثبتی بر محیط خدمات دارد. در حقیقت، تحقیقات نشان می‌دهد که اجرای سیستم‌های کاری با کارایی بالا می‌تواند توسط کارمندان به‌عنوان نشانه‌ای از عدالت از طریق شیوه‌های استخدام و انتخاب، شناخت از طریق شیوه‌های مدیریت عملکرد و توانمندسازی از طریق شیوه‌های استقلال کارمندان و مشارکت در تصمیم‌گیری

تفسیر گردد و نشان می‌دهد که سازمان متعهد به رفاه کارمندان است. در نتیجه، کارمندان با کار خود مشغول و راضی شدند و مشتاق کار موثرتر هستند. درمجموع، اجرای سیستم‌های کاری با کارایی بالا قابلیت مشارکت در فرآیند ارایه خدمات موثر و مفید را از طریق تاثیر آن بر محیط خدمات دارد [12].

بر این اساس با توجه به بررسی ادبیات صورت گرفته، محقق در نظر دارد به اهداف زیر پاسخ دهد:

۱. شناسایی راهکارهای جذب و نگه‌داشت مشتریان تجاری و شرکتی در حساب‌های جاری بانک سپه.
۲. شناسایی راهکارهای وفاداری مشتریان تجاری و شرکتی در حساب‌های جاری بانک سپه.
۳. وزن‌دهی و رتبه‌بندی راهکارهای جذب و نگه‌داشت و وفاداری مشتریان تجاری و شرکتی حساب جاری بانک سپه بر اساس تکنیک دیمتل فازی و فریدمن.

۲-۲- پیشینه پژوهش

عباسی و رجبی میاندره [13] در پژوهشی به بررسی عوامل موثر و موانع وفاداری الکترونیکی به خدمات بانکداری الکترونیکی به مشتریان بانک‌های خصوصی پرداختند. نتایج پژوهش، به روش تحلیل عاملی تاییدی، نشان داد که هفت عامل به ترتیب اولویت، رضایت مشتری، تصویر ذهنی، کیفیت خدمات، اعتماد، هزینه تعویض، ویژگی خدمت دریافتی و ارزش خدمات دریافتی در ایجاد وفاداری الکترونیکی مشتریان موثر بوده است. به‌علاوه چهار مانع به ترتیب اولویت، فنی، امنیتی و حریم خصوصی، مالی اقتصادی و فرهنگی اجتماعی در وفاداری مشتریان به خدمات بانکداری الکترونیکی نقش بازدارندگی داشته‌اند. کریمی علویجه و محمدامینی [14] به بررسی رابطه خدمات منصفانه و کیفیت خدمات با رضایت، اعتماد و وفاداری مشتریان در بانک پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که خدمات منصفانه و کیفیت خدمات با رضایت مشتریان از بانک، سطح اعتماد و وفاداری آن‌ها از بانک رابطه دارد. خداد حسینی و همکاران [15] در پژوهش خود با عنوان "بررسی تاثیر کیفیت خدمات الکترونیکی بر وفاداری الکترونیکی با تبیین نقش رضایت الکترونیکی، ارزش ادراک شده و تبلیغات توصیه‌ای الکترونیکی؛ مطالعه موردی: خرده‌فروشی‌های الکترونیکی شهر تهران" بیان کردند. نتایج حاصله حاکی از آن است که کیفیت خدمات الکترونیکی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر وفاداری مشتریان تاثیرگذار است و تاثیر غیرمستقیم بیشتر از تاثیر مستقیم است. افزون بر این، رضایت الکترونیکی مهم‌ترین عامل در ایجاد وفاداری در بین مشتریان شناخته شده است.

حسینی و همکاران [16] پژوهشی با عنوان تاثیر تبلیغات غیرشخصی بر جذب، نگهداری و وفاداری مشتریان استخرهای شنا انجام دادند. نتایج نشان داد تبلیغات نوشتاری، تبلیغات رادیویی و تلویزیونی، تبلیغات اینترنتی و تبلیغات پیامکی در جذب مشتریان موثر بوده‌اند؛ اما شواهد کافی برای اثبات اثربخشی تبلیغات رادیویی و تلویزیونی در نگهداری و وفاداری مشتریان پیدا نشد. نتایج حاکی از آن بود که تبلیغات غیرشخصی بر جذب مشتریان موثر است اما شواهد کافی برای اثبات تاثیر آن بر نگهداری و وفاداری مشتریان یافت نشد. گلشاهی و همکاران [17] نیز به ارزیابی فناوری‌های خودکاربری بر مبنای شاخص‌های استفاده مستمر مشتریان از خدمات صنعت بانکداری الکترونیکی پرداختند. نتایج نشان داد که فناوری‌های خودکاربری بر مبنای سه مولفه استفاده از بانکداری الکترونیکی شامل ارزش مشتریان، کیفیت خدمات و آمادگی مشتریان، دارای رتبه‌بندی متفاوتی بوده‌اند که در این بین دستگاه *POS* با وزنی معادل (٠/ ٦٦٢) دارای بیشترین اهمیت بوده است. صائمیان [18] پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر کلان داده‌ها بر جذب و نگه‌داشت مشتریان در مغازه‌های خرده‌فروشی مواد غذایی (مطالعه موردی: سوپرمارکت‌های شهر قدس) انجام دادند. برای تجزیه‌وتحلیل داده‌ها از روش تحلیل مسیر با کمک مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار لیزرل استفاده کردیم. نتایج نشان می‌دهد کلان داده‌ها بر جذب و نگه‌داشت مشتری تاثیر مثبت، مستقیم و معناداری دارد. لیان و گوئن [19] در پژوهش خود به بررسی استراتژی بازاریابی خدمات بانکداری اینترنتی مبتنی بر ادراک کیفیت خدمات در ویتنام پرداختند. نتایج نشان داد نحوه ارایه‌ی خدماتی که کاربران نیاز دارند، یک موضوع مهم برای بانک‌هایی که درحال‌توسعه محصولات خود هستند، می‌باشد. اگرچه، کیفیت خدمات هنگام انتخاب خدمات بانکداری برای کاربران مهم می‌باشد، اما اثرات کیفیت خدمات درک شده بر پذیرش خدمات بانکداری اینترنتی به میزان کمی مورد توجه قرار گرفته است. واحد و جینهو [20] تحقیقی را با عنوان دستیابی به توجه مصرف کنندگان از طریق فن‌آوری‌های نوظهور ارتباط بین بازاریابی الکترونیک و تمایلات رفتار خرید مصرف‌کننده انجام دادند. این مطالعه تاکید کرد که سازمان‌ها باید مصرف کنندگان را با استفاده از چنین فن‌آوری‌هایی که مصرف کنندگان در دوران مشتری‌گرا و دیجیتال بیشتر قابل‌قبول هستند، درگیر کنند. بازاریابان باید با استفاده از راهبردهای تبلیغاتی مناسب، مصرف کنندگان را به‌نحوی‌که مایل هستند درگیر کنند. این مطالعه مفاهیم احتمالی را به‌صورت نظری و مدیریتی همراه با سهم در ادبیات الکترونیک و رفتار خرید مصرف‌کننده

توتیجی / مطالعات راهبردی مالی و بانکی، دوره ۱، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۲، صفحه: ۲۹۸-۲۸۱

ارایه می‌دهد. شارما و شارما [21] در پژوهش خود به بررسی نقش اعتماد و ابعاد کیفیت خدمات در کاربرد واقعی (حقیقی) خدمات بانکداری تلفن همراه پرداختند. نتایج حاکی از آن است که رضایت و قصد استفاده از آن به‌عنوان دو نمونه مهم در کاربرد واقعی است و همچنین رضایت نقش میانجی در رابطه بین کیفیت خدمات، کیفیت اطلاعات و اعتماد با قصد استفاده از بانکداری همراه دارد و با کیفیت سیستم رابطه منفی دارد. آلاوان [22] پژوهشی با عنوان "اپلیکیشن‌های سفارش غذا برای موبایل: یک مطالعه تجربی از عوامل موثر بر رضایت مشتری از خدمات الکترونیک و قصد استفاده مجدد" انجام داد. نتایج اصلی بر اساس مدل‌سازی معادلات ساختاری و حمایت از نقش بررسی آنلاین، رتبه‌بندی آنلاین، پیگیری آنلاین، عملکرد مورد انتظار، انگیزه لذت جویانه و ارزش قیمت در رضایت الکترونیکی و قصد استفاده مجدد می‌باشد. این مطالعه مشارکت‌های نظری و مفاهیم عملی مربوط به دانشگاهیان و متخصصان در زمینه‌های مرتبط با اپلیکیشن‌های سفارش غذا برای موبایل را ارایه می‌دهد.

نگاسا و جپی [5] پژوهشی با عنوان تاثیر پیوند، پاسخگویی و ارتباط بر حفظ مشتری و نقش میانجی رضایت مشتری انجام دادند. نتایج نشان داد که پیوند و ارتباط تاثیر مستقیم و معناداری بر حفظ مشتریان دارد، اما پاسخگویی تاثیری ندارد. همچنین پیوند، ارتباط و پاسخگویی تاثیر مستقیم و معناداری بر رضایت مشتری دارد. به همین ترتیب، رضایت مشتری تاثیر مستقیمی بر حفظ مشتری دارد. از سوی دیگر، پیوند و پاسخگویی اثر غیرمستقیم اما قابل‌توجهی بر حفظ مشتری از طریق رضایت مشتری دارد. شیخ و همکاران [6] پژوهشی با عنوان رضایت مشتری و وفاداری مشتری: یک مطالعه موردی تجربی بر روی تاثیر مزایای ایجاد شده از طریق برنامه‌های کاربردی گوشی‌های هوشمند انجام دادند. یافته‌ها و نتایج نشان می‌دهد که منافع لذت‌بخش بیشترین تاثیر مثبت و معنادار را دارند، درحالی‌که یادگیری و منافع شخصی تاثیر مثبت و معناداری بر متغیرهای وابسته دارند: ۱- وفاداری مشتری و ۲- رضایت مشتری.

پس از بررسی ادبیات و پیشینه موجود و همچنین اهداف تعیین شده محقق در این زمینه که در بالا ارایه و بحث گردید، درنهایت عوامل زیر به‌عنوان راهکارهای جذب و نگه‌داشت و وفاداری مشتریان تجاری و شرکتی حساب جاری بانک سپه شناسایی گردید که در **جدول ۱** به آن پرداخته شده است.

جدول ۱- راهکارهای جذب و نگه‌داشت و وفاداری مشتریان تجاری و شرکتی حساب جاری بانک سپه.

Table 1- Strategies for attracting, maintaining and loyalty of commercial and corporate current account customers of Sepeh Bank.

راهکارهای جذب و نگه‌داشت	زیرشاخص‌ها	منبع	دیدگاه مدیران
پاسخگویی به مشتری	مسئولیت‌پذیری، رفع نیازهای مشتری، ارتقا آموزش	[5]	×
ارتباط با مشتری	رفتار ترجیحی، دسته‌بندی فعالیت‌های مرتبط با مشتری، تماس مستقیم، ارزش پیشنهادی، ارتباطات میان شخصی	[5]	×
ادغام اجتماعی	پیوستگی عملیات و فعالیت‌ها، تمرکز فرآیندهای انجام کار، قوانین، رویه‌ها و دستورالعمل‌ها	[6]	
شخصی‌سازی	احساس خوشایندی، منعکس کردن ارزش‌های مشتری افزایش وضعیت/شهرت مشتری، تقویت اعتبار/اقتدار مرتبط با محصول	[6]	×
انگیزه‌های لذت جویانه	احساس خرسندی از ویژگی‌ها، حس کنجکاوی، لذت‌بخش بودن	[6]	×
امنیت (حریم خصوصی)	اطلاعات شخصی، امنیت درگاه الکترونیک، اطلاعات حساب	[6]	×
راهکارهای وفاداری مشتریان	**زیرشاخص‌ها**	**منبع**	**دیدگاه مدیران**
اعتماد	رفتاری، احساسی، ادراکی	[23]	×
رضایت	تجربه مثبت مشتری، تازگی خدمات، شگفتی در خدمات	[23]	×
قصد استفاده مجدد	استفاده از خدمات، ترجیح به استفاده از خدمت، علاقه به استفاده از برند	[6]، [23]	×
معرفی بانك از طریق نزدیکان و دوستان مورد اعتماد	اطمینان به معرفی کننده، شرایط جذاب، توصیه‌های سودآور، انتقال تجربه‌های مثبت		×
دسترس‌پذیری	کانال دسترسی (رسانه-سوشال مدیا)، ضریب نفوذ		×
افزایش چسبندگی مشتری	سابقه و قدمت بانک، تبلیغات موثر		×

۳- روش پژوهش

تحقیق حاضر از نظر روش توصیفی (چرا که به توصیف هر آن چه که می‌باشد، بدون دخالت دادن نظر شخصی می‌پردازد) با هدف کاربردی (چون می‌خواهد مشکلی را حل کند) و از نوع اکتشافی (چون به دنبال شناسایی راهکارهای جذب، نگه‌داشت و وفاداری مشتریان تجاری و شرکتی در حساب‌های جاری بانک سپه می‌باشد) است. جامعه موردبررسی را در مرحله اول مدیران ارشد استان، روسا و معاونین شعب بانک سپه تشکیل می‌دهند. شرکت‌کنندگان در تحقیق دلفی از ۵ تا ۳۰ نفر را شامل می‌شوند که ابتدا به پرسشنامه کیفی باز پاسخ دادند و راهکارهای ادبیات را تایید یا رد کرده و در صورت نیاز راهکارهای جدید را اعلام کردند. کمینه تعداد شرکت‌کنندگان بستگی به چگونگی طراحی روش تحقیق دارد. سپس در مرحله دوم بعد از طراحی پرسشنامه دیمتل از پاسخ‌دهندگان درخواست شد تا به ارتباطات داخلی متغیرها پاسخ دهند.

ارتباطات داخلی شرکت‌کنندگان به‌صورت ناشناس بوده و نظرات، پیش‌بینی‌ها و تمایلات به ارایه دهندگان آن‌ها منتسب نمی‌شود. انتشار این اطلاعات بدون اعلام هویت ارایه‌دهندگان صورت می‌گیرد. در این پژوهش ابتدا از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه با مدیران ارشد استان، روسا و معاونین بانک سپه به شناسایی مهم‌ترین راهکارهای جذب و نگه‌داشت و وفاداری مشتریان تجاری و شرکتی حساب جاری بانک سپه پرداخته که از میان عوامل متعدد، ۹ راهکار کلیدی تعیین شدند. ازآنجاکه مدل دیمتل فازی یکی از روش‌های تصمیم‌گیری با شاخص‌های چندگانه است برای ارزیابی معیارها که کیفی هستند از پرسشنامه مقایسات زوجی استفاده گردید. در این پژوهش خبره افرادی هستند که حداقل دارای تحصیلات لیسانس بوده و ۵ سال سابقه کار در بانک سپه داشته باشد. بر این اساس حجم جامعه ۳۰ نفر از خبرگان، شامل مدیران ارشد استان، روسا و معاونین شعب بانک سپه می‌باشند که درنهایت تعداد ۲۷ پرسشنامه موردقبول قرار گرفت. در واقع ازآنجاکه تعداد افرادی از جامعه که در مورد موضوع اطلاعات کافی داشته و نظرات آن‌ها برای تحقیق ما مهم است محدود می‌باشد؛ بنابراین، با توجه به محدود بودن اعضای جامعه، نمونه‌گیری در این پژوهش سعی بر سرشماری است.

نتایج به روش دیمتل فازی وزن‌دهی و درنهایت از طریق آزمون فریدمن رتبه‌بندی شدند. لازم به ذکر است که ماتریس حاصله از تکنیک دیمتل (ماتریس ارتباطات داخلی)، هم رابطه علی و معلولی بین عوامل را نشان می‌دهد و هم اثرپذیری و اثرگذاری متغیرها را نمایش می‌دهد. ساختاردهی به عوامل پیچیده در قالب گروه‌های علت و معلولی یکی دیگر از مهم‌ترین کارکردها و یکی از مهم‌ترین دلایل کاربرد فراوان آن در فرآیندهای حل مساله است. بدین‌صورت که با تقسیم‌بندی مجموعه وسیعی از عوامل پیچیده در قالب گروه‌های علت معلولی، تصمیم‌گیرنده را در شرایط مناسب‌تری از درك روابط قرار می‌دهد.

۴- یافته‌های پژوهش

۴-۱- اطلاعات جامعه‌شناختی مشارکت‌کنندگان پژوهش

در این بخش پیش از وارد شدن به مرحله تجزیه‌وتحلیل پرسشنامه جمع‌آوری شده و انجام محاسبات روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی به ارایه اطلاعات جمعیت شناختی و زندگینامه‌ای نمونه پژوهش پرداخته می‌شود. با توجه به نمونه پژوهش اطلاعات جمعیت شناختی پژوهش شامل عنوان شغلی، سن، جنسیت، سابقه کار و رشته تحصیلی می‌باشد که به ترتیب هر یک از آن‌ها را به‌صورت **جدول ۲** توزیع فراوانی ارایه می‌شود.

۴-۲- تجزیه‌وتحلیل داده‌ها از طریق تکنیک دیمتل

تکنیک دیمتل توسط فونتلا و گابوس به سال ۱۹۷۳ در موسسه یادبود باتل پایه‌گذاری شد. تکنیک دیمتل تکنیکی جهت شناسایی الگوی روابط علی میان مجموعه‌ای از متغیرها استفاده می‌شود. از این دیدگاه تکنیک دیمتل جانشین مناسبی برای مدل‌های معادلات ساختاری زمانی که حجم نمونه اندک است، می‌باشد. اساسا سنجش روابط بین متغیرها در برخی موارد نیاز به دیدگاه خبرگان و کارشناسان منتخبی است که تعداد آن‌ها اندک است و در این حالت تکنیک دیمتل به بهترین وجه می‌تواند روابط میان متغیرها را منعکس سازد.

توتچی / مطالعات راهبردی مالی و بانکی، دوره ۱، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۲، صفحه: ۲۹۸-۲۸۱

جدول ۲- اطلاعات زندگینامه‌ای خبرگان.
Table 2- Biographical information of experts.

دسته‌بندی	طبقه‌بندی	تعداد
عنوان شغلی	مدیر استان	1
	معاون استان	4
	رییس حوزه	2
	رییس شعبه	9
	معاون شعبه	7
	کارشناس واحدهای ستادی	4
جمع کل		**۲۷ نفر**
جنسیت	زن	2
	مرد	25
جمع کل		**۲۷ نفر**
سن	۳۰ تا ۴۰ سال	9
	۴۰ تا ۵۰ سال	12
	۵۰ تا ۶۰ سال	6
جمع کل		**۲۷ نفر**
رشته تحصیلی	مدیریت بازگانی	6
	حسابداری	5
	مدیریت صنعتی	4
	مدیریت دولتی	3
	مهندسی کامپیوتر	7
	مدیریت اجرایی (استراتژیک)	2
جمع کل		**۲۷ نفر**
مدرک تحصیلی	کارشناسی	5
	کارشناسی ارشد	19
	دکتری	3
جمع کل		**۲۷ نفر**
سابقه کار	۱۰ تا ۱۵ سال	5
	۱۵ تا ۲۰ سال	12
	۲۰ تا ۲۵ سال	7
	۲۵ تا ۳۰ سال	3
جمع کل		**۲۷ نفر**

۳-۴- الگوریتم تکنیک دیمتل

الگوریتم اجرای تکنیک دیمتل در پنج مرحله پیاده‌سازی راهکارهای جذب و نگه‌داشت می‌شود.

گام ۱- تشکیل گروه خبرگان به‌منظور جمع‌آوری دانش گروهی آن‌ها برای حل مساله راهکارهای وفاداری مشتریان.

در این گام با استفاده از نظرات پاسخ‌دهندگان را ادغام می‌کنیم. ادغام سازی از طریق روش میانگین حسابی اجرا می‌شود. برای گرفتن میانگین از اعداد فازی کافیست چند عدد فازی را به تفکیک درایه با هم میانگین حسابی بگیریم.

گام ۲- نرمال کردن ماتریس ارتباط مستقیم راهکارهای وفاداری مشتریان.

در این گام ماتریس ارتباط مستقیم را نرمال می‌کنیم که نتیجه در **جدول ۳** آورده شده است. برای شناسایی الگوی روابط میان n معیار ابتدا یک ماتریس $n\times n$ تشکیل می‌شود. تاثیر عنصر مندرج در هر سطر بر عناصر مندرج در ستون در این ماتریس درج می‌شود. از یک طیف با امتیاز ۰ تا ۴ برای امتیازدهی استفاده می‌شود. به‌طوری‌که اگر هیچ تاثیری وجود نداشته باشد، عدد صفر و اگر تاثیر بسیار زیاد باشد، عدد ۴ استفاده می‌شود. درایه‌های قطر اصلی یعنی تاثیر هر عنصر بر خودش نیز صفر در نظر گرفته می‌شود. **جدول ۳** نحوه امتیازدهی و تبدیل آن به اعداد فازی نشان داده است.

جدول ۳- طیف مورد استفاده در تکنیک دیمتل.
Table 3- The spectrum used in Dimetal technique.

	بدون تاثیر	تاثیر خیلی کم	تاثیر کم	تاثیر زیاد	تاثیر خیلی زیاد
معادل قطعی	0	1	2	3	4
اعداد فازی مثلثی	(0.25, 0, 0)	(0.5, 0.25, 0)	(0.75, 0.5, 0.25)	(1, 0.75, 0.5)	(1, 1, 0.75)

گام ۳- تشکیل ماتریس ارتباطات کامل (T) راهکارهای جذب و نگه‌داشت.

در این گام ماتریس ارتباطات کامل (T) را تشکیل می‌دهیم که در **جدول ۴** آورده شده است.

جدول ۴- ماتریس ارتباطات کامل راهکارهای وفاداری مشتریان.
Table 4- Complete communication matrix of customer loyalty solutions.

HL*(I-HL)^-1	اعتماد	رضایت	قصد استفاده مجدد	معرفی بانك از طریق نزدیكان	دسترس پذیری	افزایش چسبندگی مشتری
اعتماد	0	-1	-1	-1	-1	-1
رضایت	-1	0	-1	-1	-1	-1
قصد استفاده مجدد	-1	-1	0	-1	-1	-1
معرفی بانك از طریق نزدیكان	-1	-1	-1	0	-1	-1
دسترس‌پذیری	-1	-1	-1	-1	0	-1
افزایش چسبندگی مشتری	-1	-1	-1	-1	-1	0

جدول ۵- ماتریس نرمال شده ارتباط مستقیم راهکارهای وفاداری مشتریان.
Table 5- The normalized direct correlation matrix of customer loyalty solutions.

ماتریس HL	اعتماد	رضایت	معرفی بانك	دسترس‌پذیری	افزایش چسبندگی مشتری
اعتماد	0	0.200053348	0.1128	0.016088206	0.025647865
رضایت	0.210312494	0	0.02051	0.225701213	0.235960359
قصد استفاده مجدد	0.117980179	0.148757617	0.343681	0.200053348	0.230830786
معرفی بانك از طریق نزدیكان	0.138498471	0.107721033	0	0.318033527	0.015388719
دسترس‌پذیری	0.020518292	0.15388719	0.10617221	0	0.235960359
افزایش چسبندگی مشتری	0.343681392	0.312903954	0.22057164	0.22057164	0

گام ۴- ایجاد و تجزیه‌وتحلیل نمودار علی راهکارهای وفاداری مشتریان.

در این گام جمع سطر (D) و جمع ستون (R) ماتریس ارتباطات کامل (**جدول ۶**) را به دست می‌آوریم و سپس مقدار $D+R$ و D-R را محاسبه می‌کنیم. در این فاز جهت دیفازی کردن مقادیر از روابط مخصوص دیفازی استفاده می‌شود. نتایج در **جدول ۶** آورده شده است.

جدول ۶- جدول مقادیر D و R راهکارهای وفاداری مشتریان.
Table 6- Table of D and R values of customer loyalty solutions.

ماتریس HL	اعتماد	رضایت	قصد استفاده مجدد	دسترس‌پذیری	افزایش چسبندگی مشتری	D
اعتماد	0	0.200	0.0205	0.016	0.025	0.375
رضایت	0.210	0	0.025	0.225	0.235	0.718
قصد استفاده مجدد	0.117	0.148	0	0.200	0.230	1.041
معرفی بانك از طریق نزدیكان	0.138	0.107	0.230	0.318	0.015	0.810
دسترس‌پذیری	0.020	0.153	0.0159	0	0.235	0.531
افزایش چسبندگی مشتری	0.343	0.31	0.235	0.220	0	1.333
R	0.830	0.923	0.528	0.980	0.743	0.1336303 ارزش آستانه

گام ۵- دیفازی کردن ماتریس راهکارهای وفاداری مشتریان.

مقادیر به‌دست‌آمده برای *R+D* و *R-D* اعداد فازی بودند که برای به دست آوردن نمودار علی باید فازی زدایی می‌شدند. ازاین‌رو برای رسم نمودار، به مقادیر *D+R* و *D-R* نیاز بود. برای فازی زدایی از روش مرکز ناحیه استفاده شد. در نمودار علی، محور *X* شامل *D+R* بود که مقدار آن همیشه مثبت است و وزن یا اهمیت آن شاخص را نشان می‌دهد و محور *Y* شامل *def* (*R-D*) است که اگر مثبت باشد، یعنی شاخص تاثیرگذار قطعی است و در غیر این صورت، تاثیرپذیر قطعی خواهد بود که از آن با نام نسبت اثرگذاری در سیستم یاد می‌شود. خروجی نهایی و نمودار علی به‌صورت زیر قابل تفسیر است. لازم به ذکر است **جدول ۷** اعداد دیفازی شده **جدول ۶** را نشان می‌دهد.

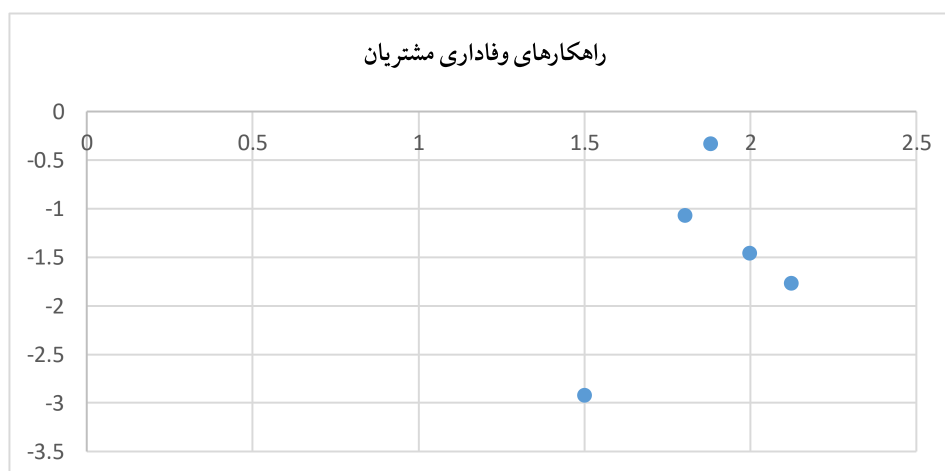
جدول ۷- ایجاد نمودار علی راهکارهای وفاداری مشتریان.

Table 7- Creating a causal diagram of customer loyalty solutions.

D-R	D+R	R	D	
-0.056331392	1.605650265	0.830990828	0.774659437	اعتماد
-1.634096112	0.212550173	0.923323143	-0.710772969	رضایت
-0.351179587	0.705512454	0.52834602	0.177166434	قصد استفاده مجدد
-0.534402912	1.073185368	0.80379414	0.269391228	معرفی بانك از طریق نزدیکان
-0.613420958	1.347474908	0.980447933	0.367026975	دسترس‌پذیری
-0.274675245	1.212900929	0.743788087	0.469112842	افزایش چسبندگی مشتری

گام ۶- ایجاد نمودار علی راهکارهای وفاداری مشتریان.

در این مرحله نمودار علی بین عوامل ترسیم می‌شود. **شکل ۱** هم میزان اهمیت و هم تاثیرگذاری و تاثیرپذیری بین عوامل را نشان می‌دهد. محور افقی نمودار اهمیت عوامل و محور عمودی تاثیرگذاری یا تاثیرپذیری عوامل را نشان می‌دهد. الگوی روابط متغیرهای موردمطالعه به‌صورت زیر است:



شکل ۱- الگوی روابط متغیرها در تکنیک دیمتل فازی راهکارهای وفاداری مشتریان.

Figure 1- The pattern of variable relationships in the Fuzzy DEMATEL technique of customer loyalty solutions.

الگوریتم اجرای تکنیک دیمتل در پنج مرحله پیاده‌سازی راهکارهای جذب و نگه‌داشت می‌شود.

گام ۱- تشکیل گروه خبرگان به‌منظور جمع‌آوری دانش گروهی آن‌ها برای حل مساله راهکارهای جذب و نگه‌داشت.

در این گام با استفاده از نظرات پاسخ‌دهندگان را ادغام می‌کنیم. ادغام سازی از طریق روش میانگین حسابی اجرا می‌شود. برای گرفتن میانگین از اعداد فازی کافیست چند عدد فازی را به تفکیک درایه با هم میانگین حسابی بگیریم.

گام ۲- نرمال کردن ماتریس ارتباط مستقیم راهکارهای جذب و نگه‌داشت.

در این گام ماتریس ارتباط مستقیم را نرمال می‌کنیم که نتیجه در **جدول ۸** آورده شده است. برای شناسایی الگوی روابط میان n معیار ابتدا یک ماتریس $n \times n$ تشکیل می‌شود. تاثیر عنصر مندرج در هر سطر بر عناصر مندرج در ستون در این ماتریس درج می‌شود. از یک طیف با امتیاز ۰ تا ۴ برای امتیازدهی استفاده می‌شود. به‌طوری‌که اگر هیچ تاثیری وجود نداشته باشد، عدد صفر و اگر تاثیر بسیار زیاد باشد، عدد ۴ استفاده می‌شود. درایه‌های قطر اصلی یعنی تاثیر هر عنصر بر خودش نیز صفر در نظر گرفته می‌شود. **جدول ۸** نحوه امتیازدهی و تبدیل آن به اعداد فازی نشان داده است.

جدول ۸- طیف مورد استفاده در تکنیک دیمتل.
Table 8- The spectrum used in DEMATEL technique.

	بدون تاثیر	تاثیر خیلی کم	تاثیر کم	تاثیر زیاد	تاثیر خیلی زیاد
معادل قطعی	0	1	2	3	4
اعداد فازی مثلثی	(0.25, 0, 0)	(0.5, 0.25, 0)	(0.75, 0.5, 0.25)	(1, 0.75, 0.5)	(1, 1, 0.75)

گام ۳- تشکیل ماتریس ارتباطات کامل (T) راهکارهای جذب و نگه‌داشت.

در این گام ماتریس ارتباطات کامل (T) را تشکیل می‌دهیم که در **جدول ۹** آورده شده است.

جدول ۹- ماتریس ارتباطات کامل راهکارهای جذب و نگه‌داشت.
Table 9- Complete communication matrix of recruitment and retention solutions.

(I-HL)^-1	پاسخگویی به مشتری	ارتباط با مشتری	شخصی‌سازی	انگیزه‌های جویانه لذت	امنیت (حریم خصوصی)
پاسخگویی به مشتری	4.091250398	-5.320333333	-5.320333333	-2.840255319	-5.33968
ارتباط با مشتری	-3.755529412	4.091250398	4.091250398	4.091250398	4.091250398
شخصی‌سازی	-4.603172414	-42.56266667	4.091250398	0.344589938	0.022473257
انگیزه‌های لذت جویانه	-3.422871795	-3.033909091	-3.033909091	4.091250398	0.029964342
امنیت (حریم خصوصی)	-3.033909091	-3.422871795	-33.373	-6.067818182	4.091250398

گام ۴- ایجاد و تجزیه‌وتحلیل نمودار علی راهکارهای جذب و نگه‌داشت.

در این گام جمع سطر (D) و جمع ستون (R) ماتریس ارتباطات کامل (**جدول ۱۰**) را به دست می‌آوریم و سپس مقدار $D+R$ و $D-R$ را محاسبه می‌کنیم. در این فاز جهت دیفازی کردن مقادیر از روابط محصول دیفازی استفاده می‌شود. نتایج در **جدول ۱۰** آورده شده است.

جدول ۱۰- جدول مقادیر D و R راهکارهای جذب و نگه‌داشت.
Table 10- Table of D and R values of absorption and retention solutions.

ماتریس HL	ارتباط با مشتری	شخصی‌سازی	انگیزه‌های لذت جویانه	امنیت (حریم خصوصی)	D
پاسخگویی به مشتری	0.187958148	0.187958148	0.352081024	0.18727714	0.91527446
ارتباط با مشتری	0	-0.485804177	-0.507155684	-0.005739652	-0.73242547
شخصی‌سازی	0.023494768	0	-0.040917376	-1.13501E-05	0.199807525
انگیزه‌های لذت جویانه	0.329607767	0.329607767	0	-2.69038E-05	0.951340968
امنیت (حریم خصوصی)	0.292152339	0.029964342	0.164803883	0	0.816528331
R	0.833213022	0.06172608	-0.031188153	0.181499234	0.086021 ارزش آستانه

گام ۵- دیفازی کردن ماتریس راهکارهای جذب و نگه‌داشت.

مقادیر به‌دست‌آمده برای $R+D$ و $R-D$ اعداد فازی بودند که برای به دست آوردن نمودار علی باید فازی زدایی می‌شدند. ازاین‌رو برای رسم نمودار، به مقادیر $D+R$ و $D-R$ نیاز بود. برای فازی زدایی از روش مرکز ناحیه استفاده شد. در نمودار علی، محور X شامل $D+R$ بود که مقدار آن همیشه مثبت است و وزن یا اهمیت آن شاخص را نشان می‌دهد و محور Y شامل def (R-D) است که اگر مثبت باشد، یعنی شاخص تاثیرگذار قطعی است و در غیر این صورت، تاثیرپذیر قطعی خواهد بود که از آن با نام نسبت اثرگذاری در سیستم یاد می‌شود.



خروجی نهایی و نمودار علی به‌صورت زیر قابل تفسیر است. لازم به ذکر است **جدول ۱۱** ایجاد نمودار علی راهکارهای جذب و نگه‌داشت را نشان می‌دهد.

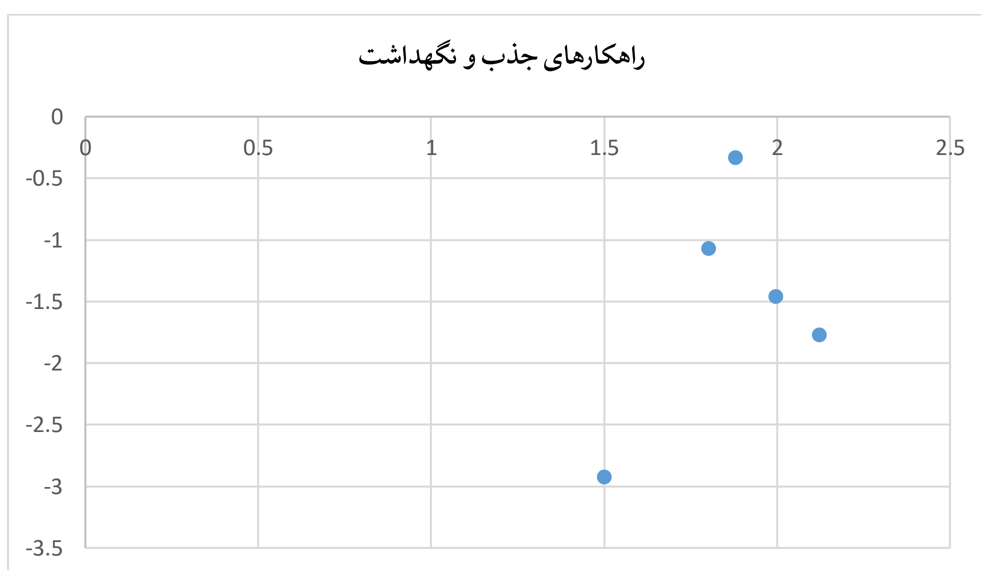
جدول ۱۱- ایجاد نمودار علی راهکارهای جذب و نگه‌داشت.

Table 11- Creating a causal diagram of recruitment and retention solutions.

	D	R	D+R	D-R
پاسخگویی به مشتری	0.774659437	1.105275631	1.879935068	-0.330616195
ارتباط با مشتری	-0.710772969	2.210551262	1.499778293	-2.921324232
شخصی‌سازی	0.177166434	1.944277219	2.121443653	-1.767110786
انگیزه‌های لذت جویانه	0.269391228	1.727035737	1.996426965	-1.457644509
امنیت (حریم خصوصی)	0.367026975	1.434883398	1.801910373	-1.067856423

گام ۶- ایجاد نمودار علی راهکارهای جذب و نگه‌داشت.

در این مرحله نمودار علی بین عوامل ترسیم می‌شود. **شکل ۲** هم میزان اهمیت و هم تاثیرگذاری و تاثیرپذیری بین عوامل را نشان می‌دهد. محور افقی نمودار اهمیت عوامل و محور عمودی تاثیرگذاری یا تاثیرپذیری عوامل را نشان می‌دهد. الگوی روابط متغیرهای موردمطالعه به‌صورت زیر است:



شکل ۲- الگوی روابط متغیرها در تکنیک دیمتل فازی راهکارهای جذب و نگه‌داشت.

Figure 2- The pattern of variable relationships in the fuzzy DEMATEL technique of attracting and retaining solutions.

۴-۴- آزمون فریدمن

در **جدول ۱۲** بعد میانگین و انحراف استاندارد متغیرها ارایه شده است. مقایسه میانگین راهکارهای جذب و نگه‌داشت و وفاداری مشتریان نشان می‌دهد که بالاترین میانگین متعلق به عامل افزایش چسبندگی مشتری و پاسخگویی به مشتری است و پایین‌ترین میانگین متعلق به ارتباط با مشتری است. جهت بررسی معنی‌دار بودن تفاوت بین راهکارهای جذب و نگه‌داشت و وفاداری مشتریان و رتبه‌بندی مهم‌ترین ویژگی‌ها از نظر مدیران بانک سپه، نتایج در **جدول ۱۲** بیان شده است.

در **جدول ۱۳** مقایسه میانگین رتبه‌ها نشان می‌دهد که بالاترین میانگین رتبه (۵/۵۰) متعلق به پاسخگویی به مشتری در نمره دهی اختصاص دارد و بدین معناست که مهم‌ترین راهکارهای جذب و نگه‌داشت در نمره دهی است. در رابطه با راهکارهای وفاداری مشتریان نیز بالاترین میانگین رتبه (٤/۰۰) متعلق به رضایت، دسترس‌پذیری و افزایش چسبندگی مشتری در نمره دهی اختصاص دارد و بدین معناست که مهم‌ترین راهکارهای وفاداری مشتریان در نمره دهی هستند.

جدول ۱۲- رتبه‌بندی عوامل راهکارهای جذب و نگه‌داشت و وفاداری مشتریان.
Table 12- Ranking factors of customer attraction and retention solutions and loyalty.

راهکارهای جذب و نگه‌داشت	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
پاسخگویی به مشتری	1.0103	0.13435	0.92	1.11
ارتباط با مشتری	0.0504	1.10707	-0.73	0.83
شخصی‌سازی	0.1308	0.09763	0.06	0.20
انگیزه‌های لذت جویانه	0.4601	0.69475	-0.03	0.95
امنیت (حریم خصوصی)	0.4990	0.44903	0.18	0.82
راهکارهای وفاداری مشتریان	**میانگین**	**انحراف معیار**	**حداقل**	**حداکثر**
اعتماد	0.6031	0.32232	0.38	0.83
رضایت	0.8207	0.14509	0.72	0.92
قصد استفاده مجدد	0.7848	0.36272	0.53	1.04
معرفی بانك از طریق نزدیکان	0.8071	0.00472	0.80	0.81
دسترس‌پذیری	0.7562	0.31715	0.53	0.98
افزایش چسبندگی مشتری	1.0387	0.41712	0.74	1.33

جدول ۱۳- رتبه‌بندی راهکارهای جذب و نگه‌داشت و وفاداری مشتریان.
Table 13- Rating of customer attraction and retention and loyalty solutions.

راهکارهای جذب و نگه‌داشت	میانگین رتبه‌بندی	رتبه‌بندی
پاسخگویی به مشتری	5.50	1
ارتباط با مشتری	3.00	3
شخصی‌سازی	2.50	4
انگیزه‌های لذت جویانه	3.50	2
امنیت (حریم خصوصی)	3.50	2
راهکارهای وفاداری مشتریان	**میانگین رتبه‌بندی**	**رتبه‌بندی**
اعتماد	2.50	4
رضایت	4.00	1
قصد استفاده مجدد	3.00	3
معرفی بانك از طریق نزدیکان	3.50	2
دسترس‌پذیری	4.00	1
افزایش چسبندگی مشتری	4.00	1

جدول ١٤ مهم‌ترین جدول آزمون فریدمن است. این جدول معنی داری آماری را نشان می‌دهد. مقدار مجذور کای به‌دست‌آمده برابر با ١٦٣/٧٥ است که در سطح خطای کمتر از ۰/۰۵ قرار دارد. معنی‌دار بودن آزمون فریدمن بدین معناست که رتبه‌بندی راهکارهای جذب و نگه‌داشت و وفاداری مشتریان معنادار است.

جدول ۱۴- مقادیر آزمون کای دو.
Table 14- Chi-square test values.

N	2
Chi-Square	75.163
df	4
Asymp. Sig.	0.004

۵- نتیجه‌گیری

برای بهبود حفظ مشتری، به تجربه مشتری یا هر چیزی که مشتریان در هنگام مواجهه با برند شما احساس بهتری پیدا می‌کنند، تمرکز کنید. حفظ مشتری نشان می‌دهد که آیا محصول و کیفیت خدمات شما مشتریان فعلی شما را خوشحال می‌کند یا خیر. همچنین شریان حیات

اکثر شرکت‌ها و ارایه‌دهندگان خدمات مبتنی بر اشتراک است. تبدیل مشتریان گذشته به خریداران مکرر و بالا نگه‌داشتن سود آسان‌تر است؛ زیرا آن‌ها از قبل به برند شما اعتماد دارند و حتی ممکن است با کارکنان فروش و پشتیبانی شما روابط برقرار کرده باشند. به‌علاوه، یک تجربه مثبت این احتمال را افزایش می‌دهد که مشتریان از نام تجاری شما حمایت کنند. چند دلیل که چرا حفظ خدمات مشتری برای موفقیت کسب‌وکار بسیار مهم است عبارت‌اند از صرفه‌جویی در هزینه، نتیجه بهتر و وفاداری بیشتر مشتری [9]. مشتریان وفادار با کمال میل حاضرند مبلغ بیشتری را برای کسب مزایا و کیفیت برند موردعلاقه خود بپردازند، از طرفی سازمان‌ها می‌توانند سهم بیشتری از بازار را با کمک وفاداری به برند به دست آورند، زیرا مشتریان وفادار به سازمان به‌طور مکرر برند را خریداری می‌کنند و در برابر عوامل موقعیتی و تلاش‌های بازاریابی رقبا ایستادگی می‌کنند [10]. در این راستا عباسی و رجبی میاندره [13] به بررسی عوامل موثر و موانع وفاداری الکترونیکی به خدمات بانکداری الکترونیکی به مشتریان بانک‌های خصوصی پرداختند. از نظر ایشان هفت عامل به ترتیب اولویت، رضایت مشتری، تصویر ذهنی، کیفیت خدمات، اعتماد، هزینه تعویض، ویژگی خدمت دریافتی و ارزش خدمات دریافتی در ایجاد وفاداری الکترونیکی مشتریان موثر بوده است. کریمی علویجه و محمدامینی [14] به این نتیجه رسیدند که خدمات منصفانه و کیفیت خدمات با رضایت مشتریان از بانک، سطح اعتماد و وفاداری آن‌ها از بانک رابطه دارد. خدادحسینی و همکاران [15] کیفیت خدمات الکترونیکی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر وفاداری مشتریان تاثیرگذار است و تاثیر غیرمستقیم بیشتر از تاثیر مستقیم است. افزون بر این، رضایت الکترونیکی مهم‌ترین عامل در ایجاد وفاداری در بین مشتریان شناخته شده است. در پژوهش حسینی و همکاران [16] تبلیغات نوشتاری، تبلیغات رادیویی و تلویزیونی، تبلیغات اینترنتی و تبلیغات پیامکی در جذب مشتریان موثر بوده‌اند. صائمیان [18] نیز نشان دادند کلان داده‌ها بر جذب و نگه‌داشت مشتری تاثیر مثبت، مستقیم و معناداری دارد. در مطالعات خارجی نیز شارما و شارما [21] نشان دادند رضایت و قصد استفاده از آن به‌عنوان دو نمونه مهم در کاربرد واقعی است و همچنین رضایت نقش میانجی در رابطه بین کیفیت خدمات، کیفیت اطلاعات و اعتماد با قصد استفاده از بانکداری همراه دارد. آلاوان [22] شاخص‌هایی همچون بررسی آنلاین، رتبه‌بندی آنلاین، پیگیری آنلاین، عملکرد مورد انتظار، انگیزه لذت جویانه و ارزش قیمت در رضایت الکترونیکی و قصد استفاده مجدد را به‌عنوان عوامل موثر بر رضایت مشتری موردبررسی قرار دادند. نگاسا و چپی [5] بیان کردند پیوند، ارتباط و پاسخگویی تاثیر مستقیم و معناداری بر رضایت مشتری دارد. به همین ترتیب، رضایت مشتری تاثیر مستقیمی بر حفظ مشتری دارد. شیخ و همکاران [6] به این نتیجه رسیدند که منافع لذت‌بخش بیشترین تاثیر مثبت و معنادار را دارند، درحالی‌که یادگیری و منافع شخصی تاثیر مثبت و معناداری بر متغیرهای وابسته دارند: ۱- وفاداری مشتری و ۲- رضایت مشتری. پس بر این اساس مشخص گردید که نتایج مطالعه حاضر با نتایج پیشین هم‌راستا می‌باشد.

در تبیین نتایج می‌توان بیان نمود با عنایت به اینکه ارایه خدمت در هر سازمانی بدوا توسط نیروی انسانی آن سازمان صورت می‌پذیرد، لذا رضایت‌مندی کارکنان بسیار در کیفیت خدمت‌رسانی موثر می‌باشد و می‌تواند سبب تقویت و افزایش انگیزه جمعی کارکنان در این زمینه گردد. ارایه محصولات و خدمات جدا از اینکه می‌بایست بر اساس نیازهای مهم مشتریان باشد، بایستی از سطح کیفی بالایی برخوردار باشد. توسعه بانکداری دیجیتال به معنای واقعی نه در حد شعار، نیاز ضروری امروز مردم و مشتریان می‌باشد. دسترسی و استفاده آسان از یک خدمات بانکی بایستی از سهولت بالایی برخوردار باشند به نحوی‌که مشتری با صرف کمترین زمان ممکن و بدون هیچ کمکی یک خدمت بانکی را دریافت و استفاده نماید. به‌عنوان‌مثال مشتری بتواند نرم‌افزار موبایل بانک را به‌سادگی و بدون کمک کسی دانلود و نصب کند، نرم‌افزار موبایل بانک می‌بایست در دسترس‌ترین قسمت سایت اینترنتی بانک باشد، جدیدترین نسخه آن در تمامی سامانه‌های دانلود نرم‌افزاری قرار داده شود و همچنین محیط نرم‌افزار و میزان سهولت استفاده از آن به حدی بالا باشد که مشتری دیگر نخواهد سراغ هیچ نرم‌افزار دیگری برود. یکی از مهم‌ترین شاخص‌های رضایت‌مندی در دریافت خدمات از سوی مشتریان سرعت یک خدمت می‌باشد، به‌عنوان نمونه سرعت عملکرد یک کارت‌خوان، یا سرعت انجام تراکنش با دستگاه عابر بانک یا موبایل بانک بسیار مورد توجه مشتریان است. با فروش متقاطع محصولات می‌توان سطح چسبندگی مشتری به بانک و همچنین مراودت ایشان را افزایش داد. به‌عنوان‌مثال، چنانچه مشتری صرفا نزد بانک دارای سپرده می‌باشد، می‌توان بر اساس شغل مشتری سایر محصولات بانک نظیر حساب جاری، دستگاه کارت‌خوان، ضمانت‌نامه و ... را نیز به ایشان ارایه نمود. با ارایه محصولات و خدمات به بستگان درجه ۱ مشتری نظیر پدر، مادر و همسر و فرزند و جذب ایشان به‌عنوان مشتری جدید می‌توان حجم مراودات و همچنین سطح ارتباطی خود را با مشتری مربوطه بیش‌ازپیش توسعه داد و تقویت نمود. با عنایت به بازنگری قانون حساب جاری از سوی بانک مرکزی و راه‌اندازی سامانه‌های صیاد و چکاوک، وضعیت و جایگاه حساب جاری و دسته‌چک در بین عموم مردم جامعه ارتقا و بهبود یافته است، به نحوی‌که مخاطرات احتمالی جهت سواستفاده از دسته‌چک و کلاهبرداری های رخ داده سابق در این زمینه را نیز کاهش داده است. از همین رو ریسک‌های مترتب بر افتتاح حساب جاری برای مشتریان نیز برای بانک‌ها کاهش یافته است و بانک‌ها می‌توانند با دست بازتری برای مشتریان بیشتری از عموم جامعه اقدام به افتتاح

حساب جاری و دسته‌چک نمایند ولی تعدادی زیادی از بانک‌ها علی‌رغم این تحولات همچنان بر اساس شرایط ذهنی سابق در این زمینه با مشتریان رفتار می‌نمایند. بر همین اساس تغییر نگاه در این زمینه ضروری بوده و پرهیز از سخت‌گیری‌های سلیقه‌ای و غیرضروری در این خصوص بسیار راهگشا می‌باشد. با عنایت به موارد مطروحه و بررسی‌های تجربی صورت گرفته پیشنهادت ذیل جهت بهبود وضعیت حساب‌های جاری بانک سپه با محوریت جذب، نگه‌داشت و وفاداری مشتریان تجاری و شرکتی به شرح موارد ذیل ارایه می‌گردد:

اعطا اعتبار/اختصاص امتیاز تسهیلاتی جذاب و متمایز

ایجاد تمایز در اعطا تسهیلات به مشتریان حقوقی: مطلوب است تعیین سقف ۷ برابر برای پرداخت تسهیلات از محل میانگین حساب جاری که برای هر دو بخش حقیقی و حقوقی یکسان در نظر گرفته شده، مورد بازنگری قرار گرفته و برای مشتریان حوزه شرکتی و تجاری امتیازات و شرایط متفاوت از بخش جاری حقیقی برحسب گردش عملیات و موجودی حساب مرتبط به شرکت و اعضای هیات مدیره و سهامداران بالای ٪۲۰، در نظر گرفته شود. به‌عنوان‌مثال، امکان دریافت تسهیلات متناسب با معدل موجودی و گردش حساب جاری تا سقف ۹ برابر میانگین و یا پرداخت تسهیلات با مدت ماندگاری کمتر مثلا ۳ تا ٤ ماهه.

تعریف سازوکاری برای پرداخت سقف تسهیلات: در شرایطی که مشتری تعهد نماید سطح مراودات خود با بانک را در زمینه‌های سایر محصولات و خدمات نظیر اعتبار اسنادی، ضمانت‌نامه و حواله‌های ارزی و ... گسترش دهد، بانک هم سقف تسهیلات تعیین شده را برای مشتری حقوقی در نظر بگیرد. در غیر این صورت حداقلی برای مشتریان این بخش تعریف تا جذابیت تعهدات بانک افزایش یابد.

لحاظ نمودن سطح کارکرد مشتری از سایر خدمات مشتری: در خصوص مشتریان حقوقی که سایر خدمات و محصولات بانک نظیر ضمانت‌نامه و LC را دریافت نموده‌اند، تفاوت قائل شده و تسهیلات بالاتر از میانگین تعیین شده در بخشنامه‌ها به‌عنوان‌مثال ۱۰ الی ۱۱ برابر میانگین در نظر گرفته شود.

لحاظ نمودن سایر سپرده‌ها در تعیین مبلغ تسهیلات: پیش دریافت اعتبار اسنادی، ضمانت‌نامه و حواله‌های ارزی به مجموع مانده سپرده‌های مشتری نظیر حساب‌جاری و کوتاه‌مدت در محاسبه میانگین با نسبت مشابه حساب جاری اضافه گردد.

راه‌اندازی چک دیجیتالی

خدمات نوین در حوزه بانکداری الکترونیک امروزه دیگر مزیت نیست، بلکه الزام است، لذا راه‌اندازی هر چه سریع‌تر چک دیجیتالی از ضرورت بالایی برای بانک برخوردار می‌باشد. در این زمینه اولین بانک‌هایی که یک محصول جدید را ارایه می‌دهند، در اذهان مشتریان پیشرو بوده و با همین ایجاد تمایز و مزیت مشهود می‌توان مشتریان سایر بانک‌های رقیب را مجاب و جذب نمود.

بازمهندسی فرآیندهای افتتاح حساب جاری

بازمهندسی فرآیندهای صدور دسته‌چک جدید و با رویکرد تسریع و تسهیل بسیار می‌تواند کمک کننده باشد. به‌عنوان‌مثال تاکید بر حذف ضوابط سخت گیرانه نظیر داشتن مدرک شغلی، داشتن معرف که علی‌رغم بخشنامه‌های بانک مرکزی همچنان از سوی همکاران شعب بانک با سختگیری شرایط سابق صورت می‌پذیرد.

توسعه و تقویت خدمات مرتبط به فرآیندهای حوزه حساب جاری و چکاوک

اضافه کردن جایگاه سازمانی متصدی حساب‌های جاری و سامانه چکاوک در شعب: با توجه به گستردگی سامانه چکاوک و حجم بالای تعداد چک‌های عهده شعب جهت بارگذاری و انجام فرآیندهای مرتبط با سامانه چکاوک، پیشنهاد می‌گردد در ساختار سازمانی شعب در زیرمجموعه دایره صندوق جایگاه مشخصی برای کاربران حوزه حساب‌های جاری و چکاوک، تحت عنوان "کاردان/کارشناس امور حساب‌ها" (حداقل تا شعب درجه ۳) ایجاد شود.

ارتقا قابلیت جانبی مرتبط دسته‌چک: امکان ثبت صدور مجدد دسته‌چک از طریق موبایل بانک یا سایر سامانه‌های غیرحضوری بانکداری الکترونیک، طراحی طرح متمایز و خاص جهت جلد دسته‌چک و همچنین کارت بانکی متصل به حساب جاری، با تمرکز بر برندینگ "حساب جاری طلایی بانک سپه".

توسعه و تقویت خدمات بانکداری الکترونیک

ارایه محصولات و خدمات جدا از اینکه می‌بایست بر اساس نیازهای مهم مشتریان باشد، بایستی از سطح کیفی بالایی برخوردار باشد. توسعه بانکداری دیجیتال به معنای واقعی نه در حد شعار، نیاز ضروری امروز مردم و مشتریان می‌باشد.

راه‌اندازی سوپر اپلیکیشن بانکی: در شرایط امروز جامعه کشور، عموم مردم دارای گوشی‌های هوشمند بوده و در طول روز اکثر فرآیندهای جاری روزانه خود را با گوشی‌های هوشمند انجام می‌دهند. از طرفی نسل جدید نیز کلا با استفاده از گوشی‌های هوشمند و تبلت‌ها در حال رشد و بزرگ شدن می‌باشد. از همین رو استفاده از خدماتی مبتنی بر وب و یا حتی مراجعه به وب‌سایت بانک و استفاده از محتویات آن برای مشتریان سخت و غیر جذاب می‌باشد. لذا پیشنهاد می‌گردد یک سوپر اپلیکیشن طراحی و راه‌اندازی گردد که علاوه بر دارا بودن تمامی محتویات سایت اینترنتی بانک، کلیه خدمات موجود در موبایل بانک، به همراه تمامی خدمات جانبی الکترونیکی حساب جاری نظیر امکان ثبت درخواست صدور دسته‌چک جدید به‌صورت آنلاین، ثبت راحت و بدون دردسر چک‌های صیادی، یادآوری زمان سررسید چک‌های صادره و ... در آن سوپر اپلیکیشن قرار داده شود. قابلیت افتتاح حساب اینترنتی (غیرحضوری) و پرداخت تسهیلات اینترنتی می‌بایست از ویژگی‌های این سوپراپلیکیشن باشد.

اضافه کردن دایره توسعه خدمات نوین در ساختار سازمانی شعب: با توجه به گستردگی خدمات بانکداری الکترونیک و تعداد بالای سامانه‌های این حوزه، پیشنهاد می‌گردد دایره‌ای تحت عنوان "توسعه خدمات نوین" در ساختار سازمانی شعب (حداقل تا شعب درجه ۳) با هدف بهبود شاخص‌های خدمات بانکداری الکترونیک و با رویکرد متمرکز نمودن وظایف ذیل ایجاد شود: ۱- کلیه فرآیندهای مربوط به صدور کارت، ۲- کلیه فرآیندهای مربوط به فعال‌سازی خدمات نوین از قبیل موبایل بانک و اینترنت بانک، ۳- کلیه فرآیندهای مربوط به *POS* و *IPG* و ٤- کلیه فرآیندهای مربوط به پول گذاری و پشتیبانی دستگاه‌های *ATM* و *CashLess*.

سرعت و سهولت دسترسی به خدمات: سرعت دسترسی و استفاده آسان از یک خدمات بانکی بایستی از سهولت بالایی برخوردار باشند به نحوی‌که مشتری با صرف کمترین زمان ممکن و بدون هیچ کمکی یک خدمت بانکی را دریافت و استفاده نماید. به‌عنوان‌مثال مشتری بتواند نرم‌افزار موبایل بانک را به‌سادگی و بدون کمک کسی دانلود و نصب کند، نرم‌افزار موبایل بانک می‌بایست در دسترس‌ترین قسمت سایت اینترنتی بانک باشد، جدیدترین نسخه آن در تمامی سامانه‌های دانلود نرم‌افزاری قرار داده شود و همچنین محیط نرم‌افزار و میزان سهولت استفاده از آن به حدی بالا باشد که مشتری دیگر نخواهد سراغ هیچ نرم‌افزار دیگری برود. یکی از مهم‌ترین شاخص‌های رضایت‌مندی در دریافت خدمات از سوی مشتریان سرعت یک خدمت می‌باشد، به‌عنوان نمونه سرعت عملکرد یک کارت‌خوان، یا سرعت انجام تراکنش با دستگاه عابر بانک یا موبایل بانک بسیار مورد توجه مشتریان است.

اختصاص امتیازات فردی به افراد تاثیرگذار در سطح مراودات شرکت

در خیلی از موارد یک مشتری حقوقی که دارای ظرفیتی مناسبی هم می‌باشد، فرد تاثیرگذار آن شرکت (مثلا مدیر مالی) در زمینه سطح مراودات به دلایل شخصی بانک دیگری را به بانک ما ترجیح می‌دهد (مثلا در میزان کارکرد یا تعیین مبلغ مانده‌حساب جاری). در چنین شرایطی ارتقا سطح انگیزه‌های فردی بسیار موثر می‌باشد. لذا پیشنهاد می‌گردد بسته‌های تسهیلاتی از نوع حقیقی با شرایط پرداخت آسان و فوری در این خصوص در نظر گرفته شود که به‌وسیله آن بتوان با ارتقا رضایتمندی فرد تاثیرگذار در سطح مراوداتی شرکت‌ها، از حداکثر ظرفیت مشتریان حقوقی بهره‌برداری لازم را به عمل آورد.

توسعه طرح‌ها و برنامه‌های وفادارسازی و نگه‌داشت مشتریان

فاکتور وفاداری از اهمیت بسزایی برخوردار است برای آن‌که از مهاجرت یا سفر مشتری به سمت رقبا ممانعت به عمل آید، باید در مشتری حس وفاداری ایجاد نمود. از همین رو پیشنهادت ذیل در این زمینه ارایه می‌گردد:

۱. راه‌اندازی سامانه *CRM*: امروزه در تمام دنیا سازمان‌ها، مشتریان سود ده خود را شریک مالی خود می‌بینند. بر همین اساس میزان و کیفیت ارتباط با مشتریان از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد. وجود یک *CRM* قوی می‌تواند به وفادار شدن مشتریان و به دنبال آن به سود ده شدن مشتری کمک فراوانی کند. بدون ارتباط با مشتری امکان سفر مشتری به بانک‌های رقیب دور از انتظار نیست. برای این مهم باید عملیاتی کاملا هدفمند و برنامه‌ریزی‌شده اتفاق بیافتد که مهم‌ترین عامل برای این مهم وجود یک ارتباط مستمر با مشتری در قالب *CRM* قوی می‌باشد که بتواند علاوه بر تسهیل ارتباط با مشتریان، کیفیت خدمات مشتریان ارایه شده توسط بانک را ارزیابی کنید. در این زمینه صرف راه‌اندازی *CRM* کافی نیست، همان‌طوری که تاکید گردید *CRM* بانک می‌بایست بسیار قوی و با بالاترین سطح استاندارد در حوزه بانکداری پیاده‌سازی شود. همچنین پاسخگویی به مشتری ضمن مناسب بودن، می‌بایست سریع نیز باشد. پیگیری مطلوب و سریع درخواست مشتری، حتی در زمانی که آن درخواست به نتیجه نرسد، به علت سرعت و کیفیت پاسخگویی تا حد زیادی سبب کاهش نارضایتی شده و موجب نگه‌داشت مشتری می‌گردد. به‌عنوان‌مثال، هرگونه تماس انتقادی مشتریان با کانال‌های ارتباطی بانک اعم از سامانه‌های تلفنی یا الکترونیکی، حداکثر ظرف ٢٤ ساعت پیگیری و نتیجه آن به مشتری اعلام شود. یک مشتری ناراضی، تبعات و تبلیغات منفی زیادی می‌نماید و همین تماس اولیه نارضایتی را کاهش داده و از تبعات بعدی آن جلوگیری می‌نماید.

۲. توسعه کانال‌های ارتباطی با مشتریان: بسیاری از مشتریان در مراحل مختلفی از دریافت یک خدمت از بانک، با سوال یا مشکل مواجه می‌شوند. پاسخگویی سریع و مناسب به مشتری از هر طریقی ضروری است که در این راستا علاوه بر تقویت مرکز پاسخگویی تلفنی بانک (*CRM*)، حضور پررنگ در شبکه‌های اجتماعی محبوب مردم نظیر اینستاگرام و تلگرام با همه محدودیت‌های قانونی و فیلترینگ صورت گرفته، بسیار ضروری است.

۳. افزایش سطح چسبندگی مشتری به بانک: با بررسی شغل و زمینه فعالیت مشتریان، سایر محصولات بانک را به شیوه فروش متقاطع به ایشان معرفی و ارایه نمود. به‌عنوان‌مثال، چنانچه مشتری صرفا نزد بانک دارای سپرده می‌باشد، بر اساس شغل مشتری سایر محصولات بانک نظیر حساب جاری، دستگاه کارت‌خوان، ضمانت‌نامه و ... نیز به ایشان ارایه گردد.

٤. جذب خانواده مشتری: با ارتقا سطح ارتباط با مشتری می‌توان بستگان درجه یک مشتری نظیر پدر، مادر و همسر و فرزند را به‌عنوان مشتری جدید جذب نمود و از این طریق با ارایه خدمات مناسب و جلب رضایتمندی ایشان می‌توان حجم مراودات و همچنین سطح ارتباطی خود را با مشتری مربوطه بیش‌ازپیش توسعه داد و تقویت نمود؛ به‌عنوان‌مثال، پرداخت تسهیلات، پیشنهاد تخصیص کارت‌خوان، افتتاح حساب جاری و ... برای بستگان درجه یک مشتری.

۵. احترام مضاعف: احترام به مشتریان در اغلب کسب‌وکارها و سازمان‌ها جهت حفظ و نگهداری مشتریان صورت می‌پذیرد، ولی احترام مضاعف در این زمینه معجزه می‌کند؛ مثل کارهای کوچکی نظیر بلند شدن برای مشتری، بدرقه مشتری تا دم در شعبه و پذیرایی از مشتری.

٦. ارتقا سطح کیفی هدایای تبلیغاتی: تخصیص هدایای تبلیغاتی به مشتریان همواره سبب ایجاد حس ارزشمند بودن و جلب رضایت مشتریان را فراهم می‌نماید. در این زمینه تهیه هدایای خاص و با کیفیت می‌تواند این اثرگذاری را افزایش دهد؛ به‌عنوان‌مثال، تهیه یک عطر خاص حتی با برند بانک و اختصاص هدایای تبلیغاتی برای فرزندان مشتریان.

۷. ایجاد تمایز و شگفت‌زده کردن مشتری: هرگونه ارایه خدمت یا اقدامی که سبب ایجاد تمایز و شگفت‌زده کردن مشتری گردد، قطعا در ذهن مشتری ماندگار شده و تعلق خاطر مشتری را نسبت به بانک متحول می‌نماید. به‌عنوان مثال، تبریک تولد مشتری به‌صورت حضوری یا تماس تلفنی (به جای ارسال پیامک)، اعطا یک هدیه هر چند کوچک از طرف بانک به مناسب سالروز تولد مشتری، تبریک مناسبت‌های خاص نظیر تولد فرزند یا سالروز ازدواج و مواردی ازاین‌دست که مشتری تاکنون آن را تجربه نکرده است.

شخصی‌سازی محصولات و خدمات

از طریق فرآیندهای شخصی‌سازی می‌توان با جذب قشر خاصی از مشتریان و برآورده کردن انتظارات ایشان و همچنین ارایه اقدامات ابتکاری که حس تمایز را به ایشان منتقل نماید، می‌توان سایر اقشار مشتریان را به‌صورت گروهی جذب بانک نمود؛ مثلا صدور کارت‌های بانکی با طرح خاص یک قشر از مشتریان، به‌عنوان نمونه، کارتی با طرح لباس سفید یا ادوات پزشکی برای پزشکان، کارتی با طرح گچ و تخته‌سیاه برای معلمان، کارتی با طرح ترازوی عدالت برای وکلا و حقوقدانان و ...

اعطا امتیازات جانبی

جذب و نگه‌داشت حساب‌های جاری حقوقی نیاز به یک رویکرد شفاف، منطقی و مستمر دارد. با توجه به ارزان‌قیمت بودن این نوع از حساب‌ها می‌توان درصدی از هزینه به‌عنوان ارزش‌افزوده جهت حفظ و نگه‌داشت و افزایش منابع این بخش در نظر گرفته شود. موارد پیشنهادی ذیل در این زمینه ارایه می‌گردد:

۱. تخفیفات کارمزدی: همواره اعطا تخفیف در هر زمینه‌ای برای مردم جذاب می‌باشد و این موضوع باعث می‌شود که مشتری به‌طور ملموس احساس کند که شما برای او ارزش قائل شده‌اید؛ به‌عنوان‌مثال، تخفیف در خصوص دریافت کارمزد چکاوک یا سایر خدمات کارمزدی مورد توجه نظیر هزینه ارسال پیامک، صدور کارت بانکی و ...

۲. ارایه خدمات در محل: برخی از مشتریان حقوقی و شرکت‌های کلان به دلایل مختلف نیازمند خدمات در محل می‌باشند، این خدمت می‌تواند در حد راه‌اندازی باجه، ارسال خودرو پول رسان یا اعزام همکاری بانکی باشد. ارایه خدمات این‌چنینی می‌تواند بیش‌ازپیش سبب افزایش مراودات گردد.

ارتقا سطح پایداری خدمات

ارتقا سطح پایداری خدمات در حساب جاری بانک سپه بسیار مهم و تاثیرگذار می‌باشد؛ زیرا مشتریان در دنیای امروز می‌بایست در هر ساعتی از شبانه‌روز بدون هیچ وقفه‌ای از خدمات بانکی استفاده نماید. آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی برای جلوگیری از قطعی‌های خدمات حتی در حد کوتاه می‌تواند در این زمینه موثر باشد؛ به‌عنوان‌مثال، قطعی کارت‌های بانکی در نیمه‌شب، اختلال هرساله خدمات بانکی، اعم از کارت‌ها کارت‌خوان‌ها و خودپردازهای شبکه بانکی کل کشور در ایام پایانی سال.

ارتقا سطح مهارت‌های کارکنان در زمینه ارایه راهنمایی لازم به مشتریان جهت استفاده از خدمات بانکداری الکترونیک، از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی با کیفیت و با حضور کارشناسان و همکاران فعال در واحدهای فناوری اطلاعات ستاد مرکزی بانک می‌تواند بسیار در این زمینه کمک کننده باشد.

تعارض با منافع

نویسنده اعلام می‌دارد که هیچ تضادی در منافع در مورد انتشار این نسخه وجود ندارد و همچنین نسخه نهایی ارسال‌شده را مشاهده و تایید نموده است. نویسنده تضمین می‌کند که مقاله، اثر اصلی ایشان بوده، قبلا چاپ نشده و در حال حاضر تحت انتشار نمی‌باشد.

تشکر و قدردانی

با سپاس فراوان از جناب آقای دکتر خدادحسینی که با راهنمایی‌هایشان بنده را در انجام هر چه بهتر این مقاله یاری نمودند.

منابع

[1] Vakulenko, Y., Oghazi, P., & Hellström, D. (2019). Innovative framework for self-service kiosks: Integrating customer value knowledge. *Journal of innovation and knowledge*, *4*(4), 262–268. DOI:10.1016/j.jik.2019.06.001

[2] Heymann, M. (2019). The changing value equation: Keeping customers satisfied while meeting bottom-line objectives in the service industry. *Global business and organizational excellence*, *38*(6), 24–30. DOI:10.1002/joe.21964

[3] Alzoubi, H., Alshurideh, M., Kurdi, B. Al, Akour, I., & Aziz, R. (2022). Does BLE technology contribute towards improving marketing strategies, customers' satisfaction and loyalty? The role of open innovation. *International journal of data and network science*, *6*(2), 449–460. DOI:10.5267/j.ijdns.2021.12.009

[4] Ameen, N., Tarhini, A., Shah, M. H., Madichie, N., Paul, J., & Choudrie, J. (2021). Keeping customers' data secure: A cross-cultural study of cybersecurity compliance among the Gen-Mobile workforce. *Computers in human behavior*, *114*, 106531. DOI:10.1016/j.chb.2020.106531

[5] Negassa, G. J., & Japee, G. P. (2023). The effect of bonding, responsiveness and communication on customer retention: the mediating role of customer satisfaction. *Journal of relationship marketing*, *22*(2), 115–131. DOI:10.1080/15332667.2023.2191111

[6] Shaikh, E., Watto, W. A., Brahmi, M., Tunio, M. N., & Lighari, S. N. (2023). Customer satisfaction and customer loyalty: an empirical case study on the impact of benefits generated through smartphone applications. *International journal of public sector performance management*, *12*(1–2), 119–139.

[7] Fang, J., Liu, H., Li, Y., & Cai, Z. (2021). Retaining customers with in-store mobile usage experience in omni-channel retailing: The moderating effects of product information overload and alternative attractiveness. *Electronic commerce research and applications*, *46*, 101028. DOI:10.1016/j.elerap.2020.101028

[8] Prentice, C., & Nguyen, M. (2020). Engaging and retaining customers with AI and employee service. *Journal of retailing and consumer services*, *56*, 102186. DOI:10.1016/j.jretconser.2020.102186

[9] Fandos-Roig, J. C., Sánchez-García, J., Tena-Monferrer, S., & Callarisa-Fiol, L. J. (2021). Does CSR help to retain customers in a service company? *Sustainability (Switzerland)*, *13*(1), 1–21. DOI:10.3390/su13010300

[10] Yoo, B. (2009). Cross-national invariance of the effect of personal collectivistic orientation on brand loyalty and equity: The United States versus South Korean consumers. *Asia pacific journal of marketing and logistics*, *21*(1), 41–57. DOI:10.1108/13555850910926236

[11] Namkung, Y., & Jang, S. C. (2010). Effects of perceived service fairness on emotions, and behavioral intentions in restaurants. *European journal of marketing*, *44*(9), 1233–1259. DOI:10.1108/03090561011062826

[12] Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2020). The effects of high performance work systems in employees' service-oriented OCB. *International journal of hospitality management*, *90*, 102610. DOI:10.1016/j.ijhm.2020.102610

[13] Abbasi, E., & Myandareh, A. A. R. (2014). A survey of E-loyalty effective factors and barriers to E-banking services in private banks customers in Golestan province. *Journal of business management*, *6*(4), 827-844. (**In Persian**). https://jibm.ut.ac.ir/article_50749_6.html?lang=en

[14] Karimi Alawijeh, M., & Mohammad Amini, T. (2017). The relationship between fair services and service quality with customer satisfaction, trust and loyalty in the bank. *Business management perspective*, *16*(30), 89-108. (**In Persian**). https://jbmp.sbu.ac.ir/article_96638.html?lang=fa

[15] Khodad Hosseini, H., Meshbaki, A., & Molai, F. (2016). Examining the effect of electronic service quality on electronic loyalty by explaining the role of electronic satisfaction, perceived value and electronic recommendation advertising; Case study: electronic retail sales in Tehran. *Modern marketing research scientific-research quarterly*, *7*(2), 1-16. (**In Persian**). https://ensani.ir/fa/article/download/381648

[16] Hosseini, S., Khadim, A., & Asad, E. (2018). The effect of impersonal advertising on the attraction, retention and loyalty of swimming pool customers. *The third national congress of sports and health science achievements*, Rasht, Iran. Civilica. (**In Persian**). https://civilica.com/doc/979548/

[17] Golshahi, B., Dorostkar Ahmadi, N., & Sadeghi, N. (2021). Assessment of self-serving technologies according to customer's continuous usage of self-serving banking services. *Business intelligence management studies*, *9*(34), 167-190. (**In Persian**). https://ims.atu.ac.ir/article_12280_en.html

[18] Saimian, M. (2022). Investigating the impact of big data on attracting and retaining customers in food retail shops (case study: supermarkets in Qods). *9th international conference on industrial engineering, productivity and quality*. Civilica. (**In Persian**). https://civilica.com/doc/1618111/

[19] Liang, C. C., & Nguyen, N. L. (2018). Marketing strategy of internet-banking service based on perceptions of service quality in Vietnam. *Electronic commerce research*, *18*(3), 629–646. DOI:10.1007/s10660-017-9261-z

[20] Waheed, A., & Jianhua, Y. (2018). Achieving consumers' attention through emerging technologies: The linkage between e-marketing and consumers' exploratory buying behavior tendencies. *Baltic journal of management*, *13*(2), 209–235. DOI:10.1108/BJM-04-2017-0126

[21] Pietrzak, P., & Roman, M. (2022). Examining the role of trust in the usage of mobile banking services: An empirical investigation from Poland. *Trust and digital business: theory and practice*, *44*, 245–255. DOI:10.4324/9781003266525-21

[22] Alalwan, A. A. (2020). Mobile food ordering apps: An empirical study of the factors affecting customer e-satisfaction and continued intention to reuse. *International journal of information management*, *50*, 28–44. DOI:10.1016/j.ijinfomgt.2019.04.008

[23] Haghighi, M., Hossainee, H., Asgaryeh Ahari, H., Arian, A., & Darikndeh, A. (2013). Effects of marketing tactics relationship on customer loyalty from the perspective of Irancell customers. *New marketing research journal*, *2*(4), 44-62. (**In Persian**). https://nmrj.ui.ac.ir/article_17628.html?lang=en